



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 7 Sayı: 29 Volume: 7 Issue: 29

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

## İŞGÖREN PERFORMANSI AÇISINDAN ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİNİN ÖRGÜTSEL SİNİZME ETKİSİ

### *EFFECT OF WORK PSYCHOLOGY ON THE ORGANIZATIONAL CYNICISM FOR EMPLOYEE PERFORMANCE*

H. Tezcan UYSAL\*

Mehmet Selami YILDIZ\*\*

#### Öz

Örgütsel sinizm, işgörenlerin çalıştığı örgüte karşı öfke, kızgınlık ve ümitsizlik gibi negatif duygular beslemesidir. Örgütün amaçları ve hedefleri düşünüldüğünde sinizm, başta sosyal ve ekonomik olmak üzere bir çok açıdan etkileyici bir faktördür. Özellikle sinik bireylerin, bireysel performanslarındaki değişim ve buna bağlı olarak çalışanlar arası psikolojik etkileşimin gelişmesi sonucunda oluşabilecek performans kayıpları örgütler için önemli bir problemdir.

Bu çalışmanın amacı, çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisini ortaya koymak ve sinizm oluşumunun da işgören performansında gerçekleştireceği değişimi saptamaktır. Bu amaca bağlı olarak, heterojen işgücü yapısından oluşan mikro ölçekli kobilerde çalışan işgörelere yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Yapılan araştırmada, çalışma psikolojisi altındaki beş faktör örgütsel sinizmle, örgütsel sinizmin altındaki üç faktör de işgören performansı ile ilişkilendirilerek toplam on hipotez oluşturulmuştur. Hipotezlere yönelik yapılan regresyon analizleri sonucunda, çalışma psikolojisi altında incelenen örgütsel bağlılık, örgütsel motivasyon ve iş tatmini faktörlerinin örgütsel sinizmi azalttığı, örgütsel stres ve işten ayrılma niyeti faktörlerinin ise örgütsel sinizmi arttırdığı saptanmıştır. Örgütsel sinizmdeki bu değişimlerin ise, işgören performansı üzerinde önemli bir azalmaya sebep olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çalışma Psikolojisi, Örgütsel Sinizm, İşgören Performansı, Örgütsel Stres, Örgütsel Motivasyon, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini, Kobi.

#### Abstract

Analyzing the psychological states of employees, the work psychology is a discipline that searches out the reasons and the solutions of psychic problems. This discipline evaluates the effects of mental disorders in the sense of entire organization. Organizational cynicism is also one of these effects. The organizational cynicism is employees to have negative feelings such as anger, rage and despair against the organization they worked in. When the objectives and purposes of the organization are considered, cynicism is an effectual factor in many respects notably social and economic. Especially the change in the personal performances of the cynic individuals and in parallel with that, the performance losses in the result of the development of psychological interaction among employees is important problems for the organizations.

The purpose of this study is putting forth the effect of work psychology on the organizational cynicism and determining the change in employee's performance created by the occurrence of cynicism. In parallel with this purpose, a research was done concerning the employees worked in the micro-sized SMEs. In the conducted research, five factors under work psychology were associated with organizational cynicism and three factors under organizational cynicism were associated with the employee's performance, and totally ten hypotheses were generated. In the result of the regression

\* Öğr. Gör., Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü.

\*\* Doç.Dr., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü.

analyses made concerning the hypotheses, it was determined that the factors of organizational commitment, organizational motivation and work satisfaction, which were analysed under the work psychology, had decreased the cynicism and the factors of organizational stress and intent to leave had increased the organizational cynicism. And it was determined that these changes in the organizational cynicism gave reason for an important decrease on the employee's performance.

Keywords: Work Psychology, Organizational Cynicism, Employee Performance, Organizational Stress, Organizational Motivation, Organizational Commitment, Intention to Leave, Work Satisfaction, SME.

## 1. Giriş

Örgütler; işgörenleri, yöneticileri ve içinde bulundurdıkları etki kaynakları ile bir bütündür. Bu bütünleşik yapı içerisinde her aktör bir role sahiptir. Çalışanlar rollerini gerçekleştirirken, örgütün barındırdığı etki kaynaklarına da maruz kalmaktadır. Bu atmosfer içerisinde çalışanların ruh hallerinin incelendiği alana “çalışma psikolojisi” denilmektedir. Hem alan hem de literatür olarak yeni gelişen çalışma psikolojisi, örgüt psikolojisinden farklı olarak işgörenleri bir bütün olarak ele almaktadır. Beşeri ilişkiler üzerine kurulu çalışma psikolojisi, işgörenlerin örgüt içindeki sorunlarını tespit etmeyi, gerekli iyileştirmelerin yapılmasını ve çalışma kalitesini arttırmayı hedeflemektedir. Bu araştırma alanı içerisinde, işgörenlerin örgüte bağlılık dereceleri, yaptıkları işten tatmin olma durumları, motivasyon düzeyleri, işe bağlı stres seviyeleri ve psikolojik bir çıktı olarak işten ayrılma niyetleri incelenmektedir. Tüm bu faktörler, çalışanların örgüt atmosferinde girdikleri ruh hallerine göre belirlenmektedir. Bir araya geldiklerinde çalışma psikolojisini ifade eden faktörler aynı zamanda psikolojik temele sahip başka bireysel çıktılara da etki etmektedir. Bu çıktılardan bir tanesi örgütsel sinizmdir. Sinizm, işgörenlerin çalıştığı örgüte karşı negatif bir tutuma sahip olmasıdır. Bu tutum işgörenlerin ruh hallerindeki bozukluktan kaynaklanmaktadır. Örgütün amaçları ve hedefleri düşünüldüğünde söz konusu değişimler büyük önem taşımaktadır. Özellikle işgören performansının düşük olduğu bir örgütte başarı, erişilmesi zor bir sonuçtur. Bundan dolayı örgüt içerisindeki bireylerin çalışma psikolojilerinin araştırılması, sinik birey oluşumunun önüne geçilmesi ve işgören performansının arttırılması için örgüt içi yönetim stratejilerinin belirlenmesi gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı, çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisini işgören performansı açısından ortaya koymaktır. Bu amaca bağlı olarak, mikro ölçekli kobilerde çalışan işgörelere yönelik bir araştırma gerçekleştirilecektir. Çalışma psikolojisinin alt faktörleriyle bütünleştirilerek araştırıldığı bu çalışmada, yeni bir kavram olan sinizme çalışma psikolojisinin yaptığı etki araştırılacak ve bu etkiye bağlı olarak işgören performansındaki değişimler saptanacaktır. Literatürdeki, örgütsel davranış araştırmalarından farklı olarak, ilk defa işgöreni bir bütün olarak ele alarak çalışma psikolojisini inceleyen bu çalışmanın, yeni oluşum gösteren çalışma psikolojisi literatürüne katkı sağlayacağı ve örgütsel sinizm araştırmalarına da yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

## 2. Örgütsel Sinizm

İşgörelere yönelik yapılan çalışmalarda yeni bir kavram olarak incelenmeye başlanan sinizm kavramı, bireysel ya da örgütsel özelliklerden kaynaklanmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84). Bireysel özellikler açısından ele alındığında sinizm, bireylerin yalnızca çıkarlarını gözettiğine inanılan ve buna göre herkesin çıkarıcı kabul edildiği düşünce olarak tanımlanmaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011: 35). Örgütsel özellikler açısından ele alındığında ise sinizm, kişilerin örgütü ile ilgili öfke, kızgınlık, hayal kırıklığı, ümitsizlik gibi negatif duygulara sahip olması şeklinde tanımlanmaktadır (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011: 286). Literatür tanımları içerisinde yaygın olarak kullanılan tanım ise, Brandes'in örgütsel sinizm, “bir çalışanın örgütüne karşı geliştirdiği üç boyutlu olumsuz bir tutum” tanımlamasıdır (Arabacı, 2010: 2803). Literatürdeki tanımlamalarda sinizm olumsuz bir yanlılık olarak ifade edilirken,

birçok araştırmacı sinizmin vicdan sesini temsil ettiği ifade etmektedir (Mantere ve Martinsuo, 2001: 5).

Örgütsel sinizm kavramı, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal eğilimlerden oluşan negatif bir tutumdur (Dean vd., 1998, 345). Bu eğilimler, örgüte karşı duyulan olumsuz duyguları içeren inanç (bilişsel boyut), daha sonra örgütte meydana gelen olumsuz durumlar karşısında ortaya çıkan; saygısızlık, kızgınlık, rahatsızlık, nefret ve örgütten utanç duyma gibi (Özler ve Atalay, 2011: 28) güçlü duygusal tepkiler (duyuşsal boyut) ve örgüte karşı olumsuz tavır ve davranışlarda bulunma (davranışsal boyut) olarak ifade edilmektedir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011, 289).

Çalışanların örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğuna inandıkları zaman ortaya çıkan sinizm (Özler, Atalay ve Şahin, 2010: 49), düşünce ve inançların yanı sıra örgüte yönelmiş objektif bir yargı içermeyen hor görme ve öfke gibi güçlü duygusal tepkileri de içermektedir (Fındık ve Eryeşil, 2012: 1251). Bir başka deyişle doğruluktan ve dürüstlükten yoksunluk ve samimiyetsizlik nedeniyle gelişen duygu ve düşünceler, örgütsel sinizmin ortaya çıkmasının temel nedenidir (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78).

Sinik bireylerin inanç, tutum ve davranışları, genellikle toplum ve iş gibi çeşitli öğelere gösterilen bir tepkidir (Kamalanabhan, 2010: 156). Bu sinik bireyler, edindikleri kötü deneyimlerden yola çıkarak, çalıştıkları örgütte tükenmişlik yaşayacakları konusunda karamsarlık yaşarlar (Mahmood, 2012: 581). Ayrıca sinik bireyler, zaman içerisinde iş motivasyonlarını ve bağlılıklarını da kaybederler (Reichers, Wanous ve Austin, 1997: 49).

### **3. İşgören Performansı**

Performans kavramı, örgütte çalışan bireylerin veya grupların hedeflerine erişebilmek bakımından nasıl bir sonuca ulaştıklarını tanımlayan bir kavramdır (Yılmaz ve Karahan, 2010: 127). Örgütün o iş ile ulaşmak istediği amaç yönünde, bireyin ya da grubun, kendisi için belirlenen hedeflere ve standartlara ne ölçüde ulaşabildiğinin göstergesi (Çöl, 2008: 39) olan performans; kişilik, değerler, tutumlar ve bireyin yetenekleri ile azaltılır veya ılımlaşır (Yazıcıoğlu, 2010: 246).

Argon ve Eren'e (2004) göre performans, işgörenin görevinde ne yapması gerektiğine ilişkin beklentilerle, gerçekte ne yaptığı arasındaki ilişkinin bir fonksiyonudur. Tutar ve Altınöz (2010)'e göre ise performans bir grubun veya bir örgütün amaca ulaşmada gösterdiği etkinliğin nicel (miktar) ve nitel (nitel) ölçütüdür. Genel olarak performans, "belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya işçinin davranış biçimi" olarak tanımlanabilir (Bingöl, 2003: 273).

İşgörenin kendisinden beklenen performansı gerçekleştirebilmesi için güçlü bir moral ve motivasyona sahip olması gerekmektedir. Challis ve arkadaşları (2002) yaptığı bir çalışmada, işgören performansı ile üretim performansı arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki tespit etmiştir. Dolayısıyla üretim performansı ve verimlilik için motivasyon tetikleyici bir faktördür. İşgörende motivasyonuna yönelik olumlu bir etki oluşturulabilmesi için; işletme tarafından iyi ücretin ve fırsatların sağlanması, kendisini tatmin edebilmesi, terfi etmesine destek olunması ve diğer çalışanlar tarafından ilgi, yakınlık ve samimiyet gösterilmesi gerekmektedir (Uygur, 2007: 75).

### **4. Çalışma Psikolojisi**

Çalışma Psikolojisi; çalışma yaşamında psikik sorunlara yol açan alanları inceleyen, sorunların nedenleri ve çok yönlü etkileri ile çözüm yollarını araştıran, çalışma yaşamı ve çalışan insan arasında sağlıklı ve verimli bir uyum sağlamayı amaçlayan, bu yönde bilgi üretimi için çaba gösteren bir bilim dalı olarak tanımlanabilir (Tınar, 1996: 26). Bu bilim dalının amacı; çalışanların ilgi, yetenek ve işlerinden beklentileri ya da amaçları ile örgüt amaçları arasında uyumu sağlanmaktır (Silah, 2005: 24). Çalışan ile örgüt arasında bu uyumun sağlanması için öncelikle çalışanların örgüt içerisindeki ruh hallerinin incelenmesi gerekmektedir. Örgütsel

davranış ile benzerlik gösteren bu bilim dalı, örgütsel davranıştan farklı olarak yönetim stratejilerinden ziyade, çalışanların örgüt atmosferi içerisinde değişime uğramış psikolojik durumlarını analiz etmektedir. Beşeri ilişkilerin yoğunluğu ve sağlıklı olup olmadığı, örgütün amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmesini etkilemektedir. Bundan dolayı çalışma psikolojisi altında örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel motivasyon, örgütsel stres ve işten ayrılma niyeti faktörlerin bir bütün halinde incelenmesi gerekmektedir. Söz konusu faktörlerin hiçbirisi bir diğerinin doğrudan sebebi veya sonucu değildir. Bu faktörler birbirlerini etkileseler dahi asıl temsil ettikleri anlam çalışma psikolojisindeki çöküntü ve bu çöküntünün örgüte verdiği zarardır.

#### 4.1. Örgütsel Bağlılık

Cook ve Wall (1980) örgütsel bağlılığı, kişilerin çalıştıkları örgütün özelliklerine gösterdiği bir duygusal tepki olarak tanımlamıştır. Çöl ve Gül (2005) ise örgütsel bağlılığı, bireyin çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içinde varlığını sürdürmeyi istemesi olarak ifade etmiştir. Literatürde yer alan çalışmalarda Becker, Staw, Salancik gibi araştırmacılar örgütsel bağlılık kavramını davranış yönünü ele alarak tanımlarken, Allen, Meyer, March ve Simon, Mowday, Steers ve Porter, Boulian gibi araştırmacılar ise; örgütsel bağlılık kavramının tutum yönünü öne çıkartmıştır (Yavuz, 2009: 55). Davranışsal bağlılık daha çok sosyo psikologların çalışma alanına girmektedir ve örgütte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlardan oluşmaktadır (Gül, 2002: 47). Örgütsel davranış araştırmacılarının incelediği tutumsal bağlılık ise işgörenlerin örgüt amaçları ile özdeşleşmelerini ve bunlar doğrultusunda çalışma istekliliğini göstermektedir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 6).

Örgütsel bağlılık ile ilgili en ünlü çalışmalardan biri Mowday, Steers ve Porter tarafından 1979 yılında örgütsel bağlılık anketinin geliştirilmesiyle yapılmış ve sonraki örgütsel bağlılık araştırmalarında da bu anket yaygın olarak kullanılmıştır (Riveros ve Tau Tsai, 2011: 329). Bağlılığı örgütsel davranış açısından inceleyen Meyer ve arkadaşları (2002); devamlılık, duygusal ve normatif bağlılıktan oluşan “Üç Boyutlu Bağlılık Ölçeği”ni geliştirmiş ve örgütsel bağlılığı bu boyutlarla ifade etmiştir. Geliştirilen bu ölçek, araştırmacılar tarafından, işe gelmeme, işe geç kalma, iş performansı, vatandaşlık davranışları gibi çalışanların önemli çıktılarını öngörmek için kullanılmıştır (Jaros, 2007: 14).

Literatürde örgütsel bağlılık boyutları incelendiğinde devamlılık bağlılığı; işgörenlerin örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen (Bayram, 2006: 133) ve işten ayrılmaları halinde maliyete katlanacakları düşüncesine dayanan bağlılık (O’Driscoll ve Randall, 1999: 199) olarak tanımlanmıştır. Duygusal bağlılık ise, örgütsel amaçları benimseme, onlara bağlanma, onunla özdeşleşme ile ilgili olumlu duygulara sahip olunması (Tutar, 2007: 106) ve sadakat, sevgi gibi duygularla örgüte bağlı olunması olarak ifade edilmiştir (Chang, 1999: 1260). Örgütten çekilme isteği, iş bırakma ve devamsızlığın, üç bağlılık türü ile ilişkisi bağlamında yapılan araştırmalar, duygusal bağlılığın iş bırakma ve devamsızlıkla ilişkili bulunan tek bağlılık türü olduğunu göstermiştir (Balay, 1999: 238). Üçüncü örgütsel bağlılık boyutu olan normatif bağlılık, bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile zorunluluk hissederek gösterdikleri bağlılıktır (Tayfun, Palavar ve Çöp, 2010: 6). Karim ve Noor (2006) normatif bağlılığı, kişilerin değerlerine ve normlarına dayanarak örgüte yükümlülük hissetmesi olarak tanımlarken, Uygur (2009) ise normatif bağlılığı, bireyin ailesinin, yaşadığı toplumun ve örgütteki işgörenlerin kendisinden sadakat göstermesini beklediğine dair inancı olarak tanımlamıştır.

İşgörenler için önemli bir etken olan örgütsel bağlılığa, örgüt içerisindeki çeşitli faktörler etki etmektedir. Sığrı ve Basım (2006) bu faktörleri; özerklik, iş arkadaşları ve yönetici/üst desteği, iş güvenliği, terfi imkânı, dağıtım adaleti, toplum tarafından kabul görme, işin tehlikesi, rutinlik ve stres olarak tanımlamıştır. McShane ve Von Glinow (2003) ise örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri; adalet ve tatmin, iş güvenliği, örgütsel iletişim, çalışan bağlılığı ve çalışanlara güvenme olarak tanımlamıştır.

#### 4.2. İş Tatmini

İş tatmini, örgütlerde çalışanların psikolojik bağ yapısının incelendiği araştırmalardan birisidir (Ahmad ve Riaz, 2011: 59). Locke (1976) iş tatminini, kişilerin iş tecrübelerini kıyaslayarak, işine yönelik beklentilerini değerlendirmesiyle ortaya çıkan olumlu bir duygusal durum olarak tanımlarken, Falkenburg ve Schyns (2007) iş tatminini, bir işin veya iş ortamının değişik yönlerden memnuniyet edebilirliği olarak tanımlamıştır. Çekmecelioğlu (2006) ise iş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesi olarak açıklamıştır.

İş tatmini, bireyin işe karşı olumlu tepkisini ortaya koymakla birlikte, geleneksel olarak iş durumuna karşı duyguyu, tutumu ve tepkiyi yansıtan olumlu hissel bir ifade veya psikolojik bir kontrol ve revizyon işlemi de görmektedir (Naktiyok ve Küçük, 2003: 228). Bundan dolayı işinden tatmin olmayan bireylerin iş yaşamında doyuma ulaşmaları, verimli olmaları söz konusu olmadığı gibi, aksine örgütsel bağlılıkları zayıflamakta ve işe devamsızlıkları artmaktadır (Demir, 2011: 456). İş tatmininin bireysel etkilerinin dışında bir de örgütsel etkileri bulunmaktadır. Bu etkiler; işe gitmede isteksizlik, işten ayrılma, işten uzaklaşma isteği, işbirliği sağlayamama, yetersizlik duygusu, isabetsiz kararlar ve iş miktar ve kalitesindeki düşüklüktür (Kök, 2006: 297). Bu bireysel ve örgütsel etkilerinden dolayı işgörenin iş tatminin sağlanması ve iş tatmini ile işgören tarafından verilecek olan hizmetin kalitesinin yükseltilmesi büyük önem taşımaktadır (Örücü ve Esenkal, 2005: 145). İş tatmini, çalışanların işten ayrılma niyetinin nedeni veya etken faktörü olmasından dolayı da stratejik yönetim açısından ayrı bir öneme sahiptir (Ucho, Mkavga ve Onyishi, 2012: 379).

#### 4.3. Örgütsel Motivasyon

Motivasyon, işgörenlerin yaptıkları işi, severek ve isteyerek yapmalarını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen çabalar bütünüdür (Aksu, 2012: 2). Mawoli ve Babandako (2011) motivasyonu, davranışları etkileyen, doğrudan ölçülemeyen ve gözlemlenemeyen bir süreç, Şahin (2004) motivasyonu, bir bireyin örgüt içerisindeki verimli davranışının sebebini izah eden hem iç ve hem de dış enerji güçleri toplamı, Öztürk ve Dünder (2003) motivasyonu, davranışı hedefe yönlendiren ve faaliyete geçiren güç, Pool ve Pool (2007) ise motivasyonu, bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmak için gönüllü davranışların ortaya çıkarılması ve bu davranışların devamlılığının sağlanmasına yönelik psikolojik bir süreç olarak tanımlamıştır.

Literatürde motivasyonun tanımlanmasında iki ortak nokta bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, motivasyonun her insanın içinde var olduğu ve sadece uyandırılmaya veya etkinleştirilmeye ihtiyaç duyulduğudur. İkincisi ise, motivasyonun geçici olduğu ve motive olmuş bireylerin de zaman içerisinde motivasyonunu kaybedebileceğidir (Mawoli ve Babandako, 2011: 2).

Motivasyonun en önemli rolü, davranışı şekillendirmek ve örgüt içinde çalışma performansını etkilemektir (Mercanoğlu, 2012: 48). Yüksek çalışma performansı sadece motive olmuş işgörenlerin bağlılığı ile mümkün olmaktadır (Jehanzeb vd., 2012: 274). Motivasyonun arttırılmasında çalışan değerleri, tutumları ve liderlik davranışı çok önemli bir rol oynamaktadır (Chowdhury ve Amin, 2001: 1). Motive olan çalışanlar örgütleri ile iyi uyum sağlamakta ve kurumun değerlerini desteklemekte, bunun sonucunda da çalışanın performansı yükselmekte ve işe devamsızlık oranı düşmektedir. Motivasyonun olmadığı örgütlerde ise, en yetenekli işgörenler bile yoğun çalışmaktan kaçınmaktadır (Clark, 2003: 23).

Literatürde motivasyon araçları; örgütsel-yönetimsel araçlar, ekonomik araçlar ve psiko-



sosyal araçlar olarak üçe ayrılarak incelenmiştir. Yapılan işin özellikleri, grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk, fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ve katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk şeklinde gruplar içerisinde de değerlendirilebilen örgütsel-yönetimsel araçlar (Örücü ve Kanbur, 2008: 88); amaç birliği, kararlara katılma, yetki ve sorumluluk, eğitim ve yükselme, iş genişletme, iş rotasyonu, iletişim, özel günlerde işgöreni hatırlama, sendikalaşma, esnek çalışma saatleri, fiziki çalışma şartları ve müzik eşliğinde çalışma gibi faktörlerden oluşmaktadır (Kanbur ve Kanbur, 2008: 31). Ekonomik araçlar; ücret artışı, kara katılma, ekonomik ödül, prim, sosyal yardımlar/kolaylıklar (daha iyi çalışma ve yaşam olanağı sağlayan ekonomik yararlar; servis, öğle yemeği, çay-kahve servisi, özel sağlık sigortası, giyecek yardımı) gibi faktörlerden oluşmaktadır (Ölçer, 2005: 3). Psiko-sosyal araçlar ise çalışmada bağımsızlık, sosyal statü ve katılım, takdir edilme, gelişme ve başarı, çevreye uyum, öneri sistemleri, üstlerle doğrudan görüşme, psikolojik güvence, sosyal faaliyetler, yetki devri ve danışmanlık hizmetinden oluşmaktadır (Kılıç ve Keklik, 2012: 149).

#### 4.4. Örgütsel Stres

Stres, çalışanların yaşam dengesini bozabilen, iç ve dış çevredeki herhangi bir değişiklik veya uyarıdır (Hosseini, Nourbakhsh ve Sepasi, 2013: 301). Diğer bir tanımla stres, bireyi bedensel ve ruhsal olarak zorlayan tehditler karşısında yeni bir uyum sağlama çabasına girmesidir (Erdoğan, Ünsar ve Süt, 2009: 448). Gümüştekin ve Öztemiz (2004) ise stresi, kişinin çevresinden veya kendinden kaynaklanan fiziksel veya psikolojik etkilerden dolayı, davranışsal ve fiziksel değişime uğraması, organizmanın etkilenmesine neden olan önce psikolojik sonra da fiziksel etkisi görülen güç olarak tanımlamıştır. Stres kavramını tıp ve psikoloji alanında ilk tanımlayan Hans Selye ise stresi, organizmanın her türlü değişmeye özel olmayan (yaygın) tepkisi olarak ifade etmiştir (Barton, 2002: 517).

Uyarıcı kavramıyla birbirine karıştırılan stres, dayanma eşiğini aşan uyarıcılar nedeniyle vücudun dengesinin bozulmasına sebep olmaktadır, uyarıcı sadece vücutta herhangi bir tepkiye sebep olmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: 186). Uyarıcı kontrol edilebilir bir tepkiyken, organizmanın tümünü etkileyen stres ise kontrol edilebilir bir tepki değildir (Soysal, 2009: 336).

Stres; ailede, işte, kurumda ve toplumda her yerde bulunabilir (Goswami ve Talukdar, 2013: 44). Ancak stres her zaman olumsuz ya da zararlı değildir (Shahid vd., 2012: 39). Çalışanlar işletmelerin büyüklükleri açısından, sektörel dağılımı açısından ve çalıştıkları iş şartları açısından farklı stres kaynakları ile karşı karşıya kalabilirler (Gökdeniz, 2005: 179). Bu stres kaynakları uyumlu-yapıcı ve uyumsuz-zararlı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Uyumlu ve yapıcı olan strese maruz kalan çalışanlar iş taleplerini karşılayabilmekte ve pozitif bir çalışma ortamı oluşturabilmektedir (İsmail, Yao ve Yunus, 2009: 4). Bu stres kaynağı, işte daha etkili performansa yol açarken, uyumsuz-zararlı ve fonksiyonel olmayan stres performansa olumsuz etki yapmaktadır (Örücü, Kılıç ve Ergül, 2011: 8). Çalışanlara etki eden bu stres kaynaklarının nedenlerini Luthans (1992); örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel koşulları ve örgütsel süreçler olarak belirlemiştir. Aktaş (2001) ise strese sebep olan faktörleri; çalışan kişinin içinde bulunduğu sosyal çevre, aile ilişkileri, çalışılan kurumun örgüt yapısı, işin kendisi, çalışma arkadaşları, amirleri, astları, toplumdaki hayat tarzı, sıcaklık, aydınlatma, gürültü, amaçlara ulaşamama ve karar verememe olarak ifade etmiştir. Bu faktörler sonucu çalışanlarda oluşan stres; işe gelmeme, tükenmişlik, güven eksikliği, performans problemi gibi negatif sonuçlara sebep olmaktadır (Manning ve Preston, 2003: 15).

#### 4.5. İşten Ayrılma Niyeti

Rusbelt ve arkadaşları (1998) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler şeklinde tanımlarken, Onay ve Kılıcı (2011) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler şeklinde tanımlamaktadır. Meanwhile Tett ve Meyer ise işten ayrılma niyetini, bireylerin bilinçli olarak diğer örgütlerdeki çalışma imkanlarını araması olarak tanımlamaktadır (Samad ve Mara, 2006: 1).

İşten ayrılma niyeti, örgütler açısından maliyet getirici ve zaman kaybettirici olan, aynı zamanda örgütteki çalışma grupları arasındaki sosyal ilişkileri zedeleyerek, çalışanların morallerini bozan ayrılma davranışının bir önceki basamağıdır (Poyraz ve Kama, 2008: 149). Bu basamakta çalışanlar, mevcut işlerinden ayrılmayı veya ayrılmamayı düşündüğü bir süreç yaşamaktadırlar (Long vd., 2012: 576). Çalışanların yaşadığı bu sürecin oluşmasında, iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörleri çok önemlidir (Malik vd., 2011: 1904).

Liderin olumsuz davranışları ile doğrudan ilişkili olan işten ayrılma niyeti (Malik, Danish ve Munir, 2011: 326), örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri, kariyer geliştirme fırsatları, ödüllendirme yapıları, işin kendisi ve ücreti (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 160) gibi faktörlerden etkilenmektedir ve yeteneklerin kaybı, ilave eleman toplama, yönetim maliyetlerini artırma gibi pratik bir takım problemlere de neden olmaktadır (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 4).

### **5. Mikro Ölçekli Kobilerde Bir Araştırma**

Bu araştırma Zonguldak'taki mikro ölçekli kobilerde çalışan işgörenler üzerinde yapılmıştır. Araştırma için mikro ölçekli kobilerin seçilmesinin sebebi, örneklem içerisinde işgörenlerin heterojen yapıda olmasının istenmesidir. Heterojenlik, örgütsel sinizm ölçümü için önemli bir faktördür. Heterojen olmayan örneklemelerde, aynı iklime sahip işgörenlerin sinik durumları benzerlik göstereceğinden ölçümlerden elde edilecek sonuçların yanıltıcı olacağı öngörülmüştür. Bundan dolayı araştırma örneklemini içerisine; çalıştığı işletme, mesleği ve maruz kaldığı örgüt iklimi farklılık gösteren birbirinden bağımsız işgörenler dahil edilmiştir.

#### **5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmanın amacı, imalat işletmelerinde çalışan işgörenlerin çalışma psikolojilerinin örgütsel sinizme etkisini tespit etmek ve bu etkinin işgören performansında gerçekleştirdiği değişimi ortaya koymaktır. Araştırmanın amacı doğrultusunda Zonguldak'taki mikro ölçekli kobilerde çalışan işgörelere yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Literatürde çalışma psikolojisinin alt faktörleriyle incelendiği, çalışma psikolojisinin örgütsel sinizm ile ilişkilendirildiği ve örgütsel sinizmin işgören performansına etkisinin incelendiği bir çalışma olmamasından dolayı bu araştırma önem taşımaktadır.

#### **5.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Araştırma mikro ölçekli kobilerde çalışan işgörelere uygulanmıştır. Araştırma diğer kobi türlerinde çalışan işgöreleri kapsamamaktadır.

#### **Araştırmanın Varsayımları**

Araştırma aşağıdaki varsayımlara bağlı olarak gerçekleştirilmiştir;

- Araştırmaya katılan işgörelerin, kendilerine yöneltilen soruları gerçeği yansıtacak şekilde cevaplandırdığı varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan işgörelerin, çalışma psikolojilerini değerlendirirken objektif olduğu varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan işgörelerin, sinizm durumlarını sadece örgütün etkilediği varsayılmıştır.

#### **5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemini**

Araştırma evrenini; Zonguldak'taki imalat sanayinde çalışan işgörelere, araştırma örneklemini ise Zonguldak'taki mikro ölçekli kobilerde çalışan işgörelere oluşturmaktadır. Araştırmada olasılıksız örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme yönteminin kullanılmıştır. Yapılan araştırmada işgörelere toplam 180 anket formu dağıtılmış, 163 anket dönüşü elde edilmiş, bunların 12'si değerlendirmeye alınmamış, toplamda 151 anket değerlendirmeye alınmıştır.

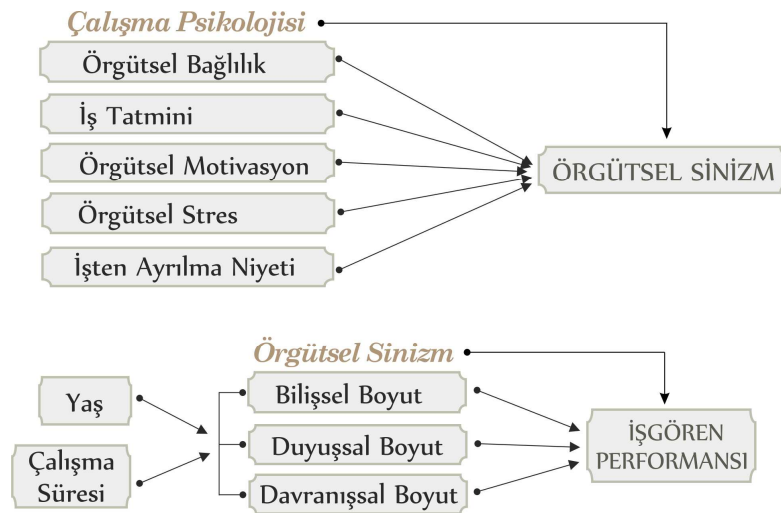
İmalat işletmeleri çok çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren geniş bir çalışma ağını kapsamaktadır. Bu bakımdan yapılacak araştırmanın tüm imalat işletmelerini kapsamaması olanaksızdır. Evrenin belirlenemediği bu gibi durumlarda  $n = \frac{t^2 \cdot \sigma^2}{d^2}$  formülü kullanılarak evreni temsil edebilecek örneklem hacmine ulaşılabilmektedir. Bu formüle göre, evrenin standart sapması 20, göze alınan sapma miktarı  $d \pm 4$ , %95 güven düzeyinde ve  $\pm 0.05$ 'lik sapma aralığında söz konusu araştırmanın örneklem büyüklüğü 96 olarak hesaplanmaktadır. Araştırma kapsamında ise toplam 151 örneklem hacmine ulaşılmış olup, bu değer gerekli örneklem büyüklüğü için yeterlidir.

#### 5.4. Araştırmanın Veri Toplama Metodu

Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Anket içerisinde 5'li Likert tipinde yedi ölçek kullanılmıştır. Ankette, örgütsel sinizm için Brandes'in üç boyutlu sinizm ölçeğinden, performans için Kirkman ve Rosen'in performans ölçeğinden, bağlılık için Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık ölçeğinden, tatmin için Minnesota'nın iş tatmini ölçeğinden, motivasyon için Mottaz'ın örgütsel motivasyon ölçeğinden, stres için Ivancovich ve Matteson'un iş stresi ölçeğinden ve işten ayrılma niyeti için Fichman, Jenkins ve Klesh'in hazırlamış olduğu ölçekten yararlanılmıştır. Ankette güvenlik sorusu kullanılmış, değişkenler kodlama sistemiyle sınıflandırılmıştır. Hazırlanan anket hedef kitleye yüz yüze anket yöntemiyle uygulanmıştır. Anketin pilot uygulaması Zonguldak'taki mikro ölçekli kobilerde çalışan 30 işgören üzerinde yapılmıştır. Pilot uygulama sonucunda elde edilen veriler SPSS 20.0 programıyla analiz edilmiş ve alfa katsayısı 0,848 çıkmıştır.

#### 5.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli deneme modelidir. Çalışma psikolojisi (örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel motivasyon, örgütsel stres ve işten ayrılma niyeti) araştırmanın bağımsız değişkeni ve işgören performansı da bağımlı değişkenidir. Örgütsel sinizm (bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyut) ise araştırmanın hem bağımsız değişkeni hem de bağımlı değişkenidir.



Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

- H<sub>1a</sub>: Örgütsel bağlılık örgütsel sinizmi azaltır.
- H<sub>1b</sub>: İş tatmini örgütsel sinizmi azaltır.
- H<sub>1c</sub>: Örgütsel motivasyon örgütsel sinizmi azaltır.
- H<sub>1d</sub>: Örgütsel stres örgütsel sinizmi artırır.
- H<sub>1e</sub>: İşten ayrılma niyeti örgütsel sinizmi artırır.
- H<sub>1f</sub>: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu işgören performansını azaltır.
- H<sub>1g</sub>: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu işgören performansını azaltır.



- H<sub>1h</sub>:** Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu işgören performansını azaltır.  
**H<sub>1k</sub>:** Örgütsel sinizm işgörenlerin çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.  
**H<sub>1m</sub>:** Örgütsel sinizm işgörenlerin yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

## 5.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin güvenilirliğinin tespitinde güvenilirlik analizi ve KMO-Barlett testi yapılmıştır. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi, ilişkinin yönünü ve etkileri saptamak amacıyla multiple regresyon (çoklu) analizi ve Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır.

### 5.6.1. Güvenilirlik Analizi ve Örneklemen Uygunluğu

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde alfa katsayısından (Cronbach alfa) yararlanılmıştır. Pilot uygulama sonrasında güvenilirliği düşüren 15 soru ölçekten çıkartılmış, hesaplanan alfa katsayısı 0,909 çıkmıştır. Bu değer ölçeğin çok yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Örneklemen uygunluğu için bulunan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri, değişkenler arasında kısmi korelasyonların düşük olup olmadığını göstermektedir. Bartlett testi sonucunda bulunan anlamlılık değeri (0,000) ise verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği göstermektedir.

Tablo 1: KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Değeri		,858
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	3357,613
	Serbestlik Derecesi	595
	Anlamlılık (Sig.)	,000

Tablo 1'e göre, araştırma kullanılan verilerin faktör analizi için uygun olduğu ve örneklem büyüklüğünün de yeterli olduğunu anlaşılmaktadır

### 5.6.2. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bir bağımlı değişken ile bir ya da daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi değerlendiren istatistiksel bir araçtır (Kleinbaum ve ark., 2004).

#### 5.6.2.1. Çalışma Psikolojisi ile Örgütsel Sinizme Yönelik Regresyon Analizi

Bağımlı değişken örgütsel sinizm ile çalışma psikolojisinin alt faktörleri; örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel motivasyon, örgütsel stres ve işten ayrılma niyetinden oluşan bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen çoklu regresyon modelinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için, ANOVA<sup>b</sup> tablosunda yer alan F'nin istatistiksel anlamlılık değerlerinin 0.05'ten küçük ( $p < 0.05$ ) olması gerekmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Sinizm ile Çalışma Psikolojisi Faktörlerinin İlişkisi - ANOVA<sup>b</sup>

Model	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Regression	125,620	25,125	7,529	,000
Residual	483,850	3,337		
Total	609,470			

Tablo 2'de, kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır (Sig.=0,000). Model özeti tablosu aşağıda verilmiştir (Bkz. Tablo 3).

Tablo 3: Model Özeti Tablosu

R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare
,454	,206	,179

R Kare, modelin açıklama gücünü ifade etmektedir. Buna göre örgütsel sinizmdeki değişimin %21'ini çalışma psikolojisi faktörü açıklamaktadır.

Tablo 4: Regresyon Sonucu

	$\beta$ Standart Olmayan Katsayılar	$\beta$ Standart Katsayılar	T	p
Sabit	15,833		13,916	,000
Örgütsel Stres	,596	,280	3,197	,002
Örgütsel Bağlılık	-,351	,521	-3,453	,001
İş Tatmini	-,782	,385	-4,078	,000
Örgütsel Motivasyon	-,707	,344	-2,545	,012
İşten Ayr. Niyeti	,358	,186	2,126	,035

Tablo 4'de yer alan verilerden örgütsel iklimin alabileceği değer aşağıdaki şekilde formüle edilebilir;

"Örgütsel İklim= 15,833 + (0,596 x Örgütsel Stres) - (0,351 x Örgütsel Bağlılık) - (0,782 x İş Tatmini) - (0,707 x Örgütsel Motivasyon) + (0,358 x İşten Ayrılma Niyeti)"

Modelde; örgütsel stres değişkenindeki 1 birimlik artışın örgütsel sinizm üzerinde 0.596 birim artışa ve işten ayrılma niyeti değişkenindeki 1 birimlik artışın da örgütsel sinizm üzerinde 0.358 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler değerlendirildiğinde; örgütsel bağlılık değişkenindeki 1 birimlik artışın örgütsel sinizmde 0.351 birim azalmaya, iş tatmini değişkenindeki 1 birimlik artışın örgütsel sinizmde 0.782 birim azalmaya ve örgütsel motivasyon değişkenindeki 1 birimlik artışın da örgütsel sinizmde 0.707 birimlik bir azalmaya sebep olduğu anlaşılmaktadır.

#### 5.6.2.2. Örgütsel Sinizm ile İşgören Performansına Yönelik Regresyon Analizi

Bağımlı değişken işgören performansı ile örgütsel sinizmin alt boyutları; bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyuttan oluşan bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen çoklu regresyon modelinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için, ANOVA<sup>b</sup> tablosunda yer alan F'nin istatistiksel anlamlılık değerlerinin 0.05'ten küçük (p<0.05) olması gerekmektedir.

Tablo 5: İşgören Performansı ile Örgütsel Sinizm Boyutlarının İlişkisi - ANOVA<sup>b</sup>

Model	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Regression	164,773	54,924	10,946	,000
Residual	737,598	5,018		
Total	902,374			

Tablo 5'te, kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır (p=0,000). Model özeti tablosu aşağıda verilmiştir.

Tablo 6: Model Özeti Tablosu

R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare
,427	,183	,166

R Kare, modelin açıklama gücünü ifade etmektedir. Buna göre işgören performansının %18'ini örgütsel sinizm faktörü açıklamaktadır.

Tablo 7: Regresyon Sonucu

	$\beta$ Standart Olmayan Katsayılar	$\beta$ Standart Katsayılar	T	P
Sabit	13,902		16,550	,000
Bilişsel Boyut	-,610	-,234	-2,326	,002
Duyuşsal Boyut	-,436	-,173	-5,289	,022
Davranışsal Boyut	-,549	-,320	-10,260	,000

Tablo 7’de yer alan verilerden işgören performansının alabileceği değer aşağıdaki şekilde formüle edilebilir;

“İşgören Performansı = 13,902 - (0,610 x Bilişsel Boyut) - (0,436 x Duyuşsal Boyut) - (0,549 x Davranışsal Boyut)”

Modelden; örgütsel sinizmin bilişsel boyutundaki 1 birimlik artışın işgören performansında 0.610 birim azalmaya, duyuşsal boyutundaki 1 birimlik artışın işgören performansında 0.436 birim azalmaya ve davranışsal boyutundaki 1 birimlik artışın da işgören performansında 0.549 birim azalmaya sebep olduğu anlaşılmaktadır.

### 5.6.3. Kruskal-Wallis H Testi

Kruskal-Wallis H testi, ikiden fazla grubun ölçümlerinin karşılaştırılmasında kullanılan bir yöntemdir.

Tablo 8: İşgörenin Çalışma Süresi ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki

	Çalışma Süresi	N	Mean Rank		Örgütsel Sinizm
Örgütsel Sinizm	8-10 saat	20	67,05	Chi-Square	3,944
	11-14 saat	130	77,92	df	2
	15-18 saat	1	5,00	Asymp. Sig.	,139
	Total	151			

Tablo 8’e göre Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerlerin 0,05’ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı, işgörenlerin çalışma süreleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 9: İşgörenin Yaşları ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki

	Yaş	N	Mean Rank		Örgütsel Sinizm
Örgütsel Sinizm	21’den küçük	13	69,77	Chi-Square	5,446
	21-30	81	81,44	df	5
	31-40	43	73,33	Asymp. Sig.	,364
	41-50	8	47,94		
	51-60	5	75,50		
	60’tan büyük	1	58,00		
	Total	151			

Tablo 9’a göre Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerlerin 0,05’ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı, işgörenlerin yaşları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir.

### 5.6.4. Hipotez Testi

İki grup arasındaki farkın ya da zaman içerisindeki değişimin rastlantısal olup olmadığına karar verebilmek için hipotez testlerinden yararlanılır (Baş, 2006). Analizler sonucunda elde edilen  $\beta$  ve p değerleri Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10: Hipotezlerin Test Sonuçları

$\beta$	p	Sonuç
---------	---	-------

H <sub>1a</sub>	-,351	,001	Kabul Edildi
H <sub>1b</sub>	-,782	,000	Kabul Edildi
H <sub>1c</sub>	-,707	,012	Kabul Edildi
H <sub>1d</sub>	,596	,002	Kabul Edildi
H <sub>1e</sub>	,358	,035	Kabul Edildi
H <sub>1f</sub>	-,610	,002	Kabul Edildi
H <sub>1g</sub>	-,436	,022	Kabul Edildi
H <sub>1h</sub>	-,549	,000	Kabul Edildi
H <sub>1k</sub>	-	,139	Red Edildi
H <sub>1m</sub>	-	,364	Red Edildi

## SONUÇ

İşgören performansı açısından çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisi konulu araştırmamızın amacı; işgörenlerin motivasyon düzeylerini, stres durumlarını, örgüte bağlılık durumlarını, yaptıkları işten tatmin olma durumlarını ve işten ayrılma niyetlerini bütünleştiren çalışma psikolojisinin, sinik birey oluşumuna etkisini tespit etmek ve bu etkinin işgören performansında geliştireceği değişimleri saptamaktır.

Araştırmaya katılanların işgörenlerin %94.7'sinin erkek olduğu, %5.3'ünün de kadın olduğu belirlenmiştir. İşgörenlerin yaşları incelendiğinde, %53.6'sının 21-30 yaş aralığında, %28.5'inin de 31-40 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Eğitim durumları incelendiğinde, %35.8'inin ilköğretim mezunu, %60.9'unun da lise mezunu olduğu tespit edilmiştir. Gelir düzeyleri incelendiğinde, %47.7'sinin 1000-2000TL gelir elde ettiği, %29.1'inin ise 1000TL'den daha az gelir elde ettiği belirlenmiştir. Bu istatistikî değerler, örneklemin genç bir kitleden oluştuğunu ve bu kitlenin gelir ve eğitim düzeyinin düşük olduğunu ifade etmektedir. Örneklemin genç bir kitleden oluşması, çalışma psikolojisine etki etme olasılığı bulunan yaşla ilgili bazı örgüt dışı faktörlerin minimum seviyede olduğunu ifade etmektedir. Bununla birlikte işgörenlerin gelir düzeylerinin düşük olması ise, örgüt içerisinde çalışanların psikolojilerine olumsuz etki eden bir faktör olarak değerlendirilebilir.

Araştırma sonucunda, örgütsel sinizmin %21'ini işgörenlerin çalışma psikolojisindeki değişimin açıkladığı tespit edilmiştir. Çalışma psikolojisinin alt faktörleri incelendiğinde; örgüt içi stresin artmasının ve işgörende işten ayrılma niyetinin oluşmasının, örgüte karşı negatif tutumları arttırarak sinik birey oluşumuna sebep olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, işgörenin örgüte bağlılığının ve motivasyonun artmasının ve gerçekleştirdiği işten duyduğu tatminin yükselmesinin ise sinizm üzerinde azaltıcı/önleyici etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Elde edile bulgulara göre sinizmi, en çok işgörenin örgütüne bağlılığının sağlanması ve bu bağlılığın arttırılması faktörü azaltmaktadır. İşgörenlerin çalışma süresi ve yaşları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde ise, bu faktörlerin sinik birey oluşumunda anlamlı bir farklılık oluşturmadığı saptanmıştır.

Çalışma psikolojisinin etkilediği örgütsel sinizmin işgören performansı ile ilişkisi araştırıldığında, örgütsel sinizmin işgören performansındaki değişimin %18'ini açıkladığı belirlenmiştir. Kurulan regresyon modeli içerisinde sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının işgören performansını önemli derecede düşürdüğü saptanmıştır. Bu modele göre, işgören performansına en çok negatif etki etkiye, örgüte karşı olumsuz tavır ve davranışlardan kaynaklanan davranışsal boyutlu sinizmin yaptığı tespit edilmiştir.

### Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre sunulan öneriler;

Örgütsel sinizm gibi içerisinde öfke, kızgınlık ve ümitsizlik barındıran negatif ruh halinin sebepleri ve sonuç olarak örgütün çıktılarına etkileri geniş kapsamlı olarak değerlendirilmelidir. Sinik birey oluşumunda, işten ayrılma niyetinin önemli ölçüde etkili olduğu araştırma sonucunda tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti bulunan bir işgören, diğer

psikolojik etkenlerle birlikte içine girdiği ruh hali sonucunda örgütten ayrılmayı gerçekleştirmektedir. İşgörenin örgütten ayrılması birey bazında önemli sayılmayabilir. Ancak işgörenlerin etkilenmeye açık bir yapıya sahip olduğu ve özellikle yönetim kaynaklı sinik oluşumunun diğer işgörelere de bulaşacağı düşünüldüğünde, bu sorunun örgütün tümünü ilgilendiren önemli bir konu olduğu anlaşılmaktadır.

Sinizm incelendiğinde, örgüt içerisinde işten ayrılmayla sonuçlanan ruhsal dalgalanmaların finansal ve yönetsel boyutu dikkat çekmektedir. Bu boyut içerisinde üç faktör bulunmaktadır. Birinci faktör, işten ayrılan işgörenin yerini yeni bir personel dolduruncaya kadar geçen sürede örgütün işgücü ve üretim kaybıdır. İkinci faktör, işten ayrılan işgörenin mal ve/veya hizmet üretim payının diğer işgörelere yüklenmesi ile diğer işgörelere oluşacak stres, motivasyon ve moral bozukluğu gibi etkenlere bağlı olarak performans düşüşüdür. Üçüncü faktör ise, sinik bireyin örgütten ayrılmasıyla birlikte diğer işgörelere rol model olması, bunun sonucunda da zincirleme bir hareketin gerçekleşerek ani performans düşüşü, faaliyet ve üretim durması gibi sorunların ortaya çıkmasıdır. Bu üç faktör de sinizmin örgüt için nasıl bir tehlikeye dönüşebildiğini göstermektedir. Bundan dolayı örgüt yöneticileri sinik birey oluşumunu önlemek için işgörelere çalışma psikolojilerini aralıklarla ölçmeli, örgüt içerisinde stres kaynaklarını tespit edilmeli, işgörelere motive edici tutumlar sergilenmeli, örgüte olan bağlılıklarını azaltabilecek uygulamalara son verilmeli, tatminsizlik durumunda yine motivasyonla bağlantılı olarak iyileştirmeler yapmalı ve iş bırakma, işten ayrılma gibi düşünce oluşumlarını engellemeye yönelik olumlu tutumlar gerçekleştirilmelidir. Ayrıca yöneticiler, sosyal ilişkilerin yoğun olduğu toplumlarda sinizmin sadece örgüt kaynaklı olmadığını farkına varmalıdır. İşgörelere sosyal hayatlarında maruz kaldıkları psikolojik etkilerin de sinizm için bir başlangıç oluşturabildiğini düşünmeli ve optimal örgüt iklimini sağladıktan sonra işgörelere arasında ruhsal bozuklukları olanlara yönelik önleyici bir strateji izleyerek, örgüt içindeki diğer işgörelere ruh hallerinde oluşabilecek örgüt kaynaklı bozulmaların önüne geçmelidir.

Bu çalışmada, işgören performansı açısından çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulguların, çalışma psikolojisi bilim literatürüne ve örgütsel sinizm araştırmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### KAYNAKÇA

- AHMAD, Tanwir ve Adnan Riaz (2011). "Factors Affecting Turn-Over Intentions of Doctors in Public Sector Medical Colleges and Hospitals", *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, Vol:1, No:10, s:57-66.
- AKSU, Gündüz (2012). "Takım Liderinin Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Çağrı Merkezi İncelemesi", *Akademik Bakış Dergisi*, No:32, s:1-21.
- AKTAŞ, Aliye Mavili (2001). "Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri", *Ankara Üniversitesi SBE Dergisi*, Vol:56, No:4, s:25-42.
- ALTINÖZ, Mehmet, Serdar Çöp ve Taner Sığındı (2011). "Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma": *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Vol:15, No:21, s:285-315.
- ARABACI, I. Bakir (2010). "The Effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on The Job Satisfaction of Educational Inspectors", *African Journal of Business Management*, Vol:4, No:13, s:2802-2811.
- ARGON, Türkan ve Altay Eren (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayınevi, Ankara.
- BALAY, Refik (1999). "İşgörelere Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Vol:32, No:1, s:237-246.
- BARTON, Bruce A. (2002). "Stress in Fishes: A Diversity of Responses with Particular Reference to Changes in Circulating Corticosteroids", *Integrative and Comparative Biology*, No:42, s:517-525.
- BAŞ, Türker (2006). *Anket Nasıl Hazırlanır? Nasıl Uygulanır? Nasıl Değerlendirilir?*, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- BAYRAM, Levent (2006). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıştay Dergisi*, Vol:59, s:125-139.
- BİNGÖL, Dursun. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, 5. Baskı, İstanbul.
- CHALLİS, David, Danny Samson and Benn Lawson (2000). "Integrated Manufacturing, Employee And Business Performance: Australian And New Zealand Evidence", *International Journal of Production Research*, Vol:40, No:8, s:1941-1964.
- CHANG, Eunmi (1999). "Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention", *Human Relations*, Vol:52, No:10, s:1257-1278.
- CHOWDHURY, Mohammed S. and Mohammed Nurul Amin (2001). "Relative Importance of Employee Values, Attitudes And Leadership Behaviors in Employee Motivation. An Empirical Investigation" Monroe College, Bronx, New York West Virginia University of Technology.
- CLARK, Richard E. (2003). "Fostering the Work Motivation of Individuals and Teams", *Performance Improvement*, Vol:42, No:3, s:21-29.
- COOK, John and Toby Wall (1980). "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment", *Journal of Occupational Psychology*, Vol:53, No:1, s:39-52.
- ÇARIKÇI, İlker H. ve Özlem Çelikkol (2009). "İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi SBE Dergisi*, Vol:1, No:9, s:153-170.
- ÇEKMECELOĞLU, Hülya (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki



- Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Vol:8, No:2, s:153-168.
- ÇÖL, Güner (2008). "Algılanan Güçlendirimin İşgören Performansı Üzerine Etkileri", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Vol:9, No:1, s:35-46.
- ÇÖL, Güner ve Hasan Gül (2005). "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama", *Atatürk Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:19, No:1, s:291-306.
- DEAN, James W., Pamela Brandes and Ravi Dharwadkar (1998). "Organizational Cynicism", *Academy of Management*, Vol:23, No:2, s:341-352.
- DEMİR, Mahmut (2011). "İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi", *Ege Akademik Bakış*, Vol:11, No:3, s:453-464.
- ERDOĞAN, Tolga, Sinan Ünsar ve Necdet Süt (2009). "Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:14, No:2, s:447-461.
- FALKENBURG, Karin and Birgit Schyns (2007). "Work Satisfaction, Organizational Commitment and Withdrawal Behaviours", *Management Research News*, Vol:30, No:10, s:708-723.
- FINDIK, Mehtap ve Kemalettin Eryeşil (2012). "Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *International Iron & Steel Symposium*, 2-4 Nisan, Karabük/Türkiye.
- GOSWAMİ, Kakali, Rita Rani Talukdar (2013). "Relation Between Emotional Intelligence and Job Stress Among Engineer's at Managerial Level at Public Sector Organization.", *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, Vol:7, No:3, s:44-47.
- GÖKDENİZ, İsmail (2005). "Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, No:13, s:173-189.
- GÜL, Hasan (2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Vol:2, No:1, s:37-56.
- GÜL, Hasan ve Aliye Ağıröz (2011). "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Vol:13, No:2, s:27-47.
- GÜL, Hasan, Ercan Oktay ve Hasan Gökçe (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", *Akademik Bakış Dergisi*, No:15, s:1-11.
- GÜMÜŞTEKİN, Gülten Eren ve Ali Bircan Öztemiz (2004). "Örgütsel Stres Yönetimi Ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, No:23, s:61-85.
- HOSSEİNİ, Sahar, Parivash Nourbakhsh and Hossein Sepasi (2013). "Relationships Between Time Management and Job Stress", *Archives of Applied Science Research*, Vol:5, No:1, s:301-307.
- ISMAİL, Azman, Amy Yao and Nek Kamal Yeop Yunus (2009). "Relationship Between Occupational Stress and Job Satisfaction: An Empirical Study in Malaysia", *The Romanian Economic Journal*, Vol:12, No:34, s:301-307.
- JAROS, Stephen (2007). "Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues", *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, Vol:6, No:4, s:7-24.
- JEHANZEB, Khawaja, Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed and Alamzeb Aamir (2012). "Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia", *International Journal of Business and Social Science*, Vol:3, No:21, s:272-278.
- KALAGAN, Hasan ve Aliye Güzeller (2010). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Vol:27, s:83-97.
- KAMALANABHAN, Tj., Hasan ve Priya Nair (2010). "The Impact of Cynicism on Ethical Intentions of Indian Managers: The Moderating Role of Their Level Ofmanagement", *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol:1, No:2, s:155-159.
- KANBUR, Aysun ve Engin Kanbur (2008). "Toplam Kalite Yönetiminin Mavi Yakalı İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sektöründe Ampirik Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Vol:15, No:1, s:27-40.
- KARACAOĞLU, Korhan ve Fatma İnce (2012). "Brandes, Dharwadkar ve Dean'ın (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği", *Business and Economics Research Journal*, Vol:3, No:3, s:77-92.
- KARİM, Noor Harun Abdul and Noor Hasrul Nizan Mohammad Noor (2006). "Evaluating The Psychometric Properties of Allen and Meyer's Organizational Commitment Scale: A Cross Cultural Application Among Malaysian Academic Librarians", *Malaysian Journal of Library & Information Science*, Vol:11, No:1, s:89-101.
- KILIÇ, Recep ve Belma Keklik (2012). "Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:14, No:2, s:147-160.
- KLEIMBAUM, D. G., Lawrence L. K., Keith E. M. and Azhar N. (2008). *Applied Regression Analysis and Multivariable Methods*, Thomson Higher Education, USA.
- KÖK, Sabahat Bayrak (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:20, No:1, s:291-318.
- LOCKE, Edwin A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, Handbook of Industrial and Organizational Psychology.
- LONG, Choi Sang, Lee Yean Thean, Wan Khairuzzaman, Wan Ismail and Ahmad Jusoh (2012). "Leadership Styles and Employees' Turnover Intention: Exploratory Study of Academic Staff in a Malaysian College", *World Applied Sciences Journal*, Vol:19, No:4, s:575-581.
- LUTHANS, F. (1992). Organizational Behavior, New York: McGraw-Hill.
- MAHMOOD, Zahid and Asif Shahzad (2012). "The Mediating - Moderating Model of Organizational Cynicism and Workplace Deviant Behavior: (Evidence from Banking Sector in Pakistan)", *Middle-East Journal of Scientific Research*, Vol:12, No:5, s:580-588.
- MALIK, Muhammad Ehsan, Rizwan Qaiser Danish, Yasin Munir (2011). "Employee's Turnover Intentions: Is This HR Failure or Employee's Better Employment Opportunity?", *International Conference on Innovation, Management and Service*, Vol:14, s:326-331.
- MALIK, Omer Farooq, Qaiser Abbas, Talat Mahmood Kiyani, Khalil-Ur-Rehman Malik and Aamer Waheed (2011). "Perceived Investment in Employee Development and Turnover Intention: A Social Exchange Perspective", *African Journal of Business Management*, Vol:5, No:5, s:1904-1914.
- MANNING, Deborah and April Preston (2003). "Organizational Stress: Focusing on Ways to Minimize Distress", *CUPA-HR Journal*, Vol:54, No:2, s:15-18.
- MAWOLLI, Mohammed Abubakar and Abdullahi Yusuf Babandako (2011). "An Evaluation of Staff Motivation, Dissatisfaction and Job Performance in An Academic Setting", *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol:1, No:9, s:1-13.
- MANTERE, Saku and Miia Martinsuo (2001). "Adopting and Questioning Strategy: Exploring The Roles of Cynicism and Dissent", Presented at the 17th EGOS Colloquium, Lyon, France, July 5-7, 2001.
- MCSHANE ve Von Glinow (2003). Organizational Behaviour, International Edition New York: McGraw-Hill Education.
- MERCANOĞLU, Çiğdem (2012). "Örgütlerde Performans Yönetimi İle İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Vol:4, No:1, s:41-52.
- MEYER, John P., Stanley, David J., Herscovitch Lynne and Topolnitsky Laryssa (2002). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Vol:61, No:1, s:20-52.
- NAKTİYOK, Atılhan ve Orhan Küçük (2003). "İşgören (İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme", *Atatürk Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:17, No:1-2, s:225-243.
- O'DRISCOLL, Michael P. and Donna M. Randall (1999). "Perceived Organisational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee

- Job Involvement and Organisational Commitment", *Applied Psychology: An International Review*, Vol:48, No:2, s:197-209.
- ÖLÇER, Ferit (2005). "Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, No:25, s:1-25.
- ÖRÜCÜ, Edip ve Füsün Esenkal (2005). "Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)", *Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi*, Vol:8, No:14, s:141-166.
- ÖRÜCÜ, Edip ve Aysun Kanbur (2008). "Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Vol:15, No:1, s:85-97.
- ÖRÜCÜ, Edip, Recep Kılıç ve Adem Ergül (2011). "Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *Akademik Bakış Dergisi*, No:26, s:1-21.
- ÖZLER, Derya E., Ceren G. Atalay (2011). "A Research to Determine The Relationship Between Organizational Cynicism and Burnout Levels of Employees in Health Sector", *Business and Management Review*, Vol:1, No:4, s:26-38.
- ÖZLER, Derya E., Ceren G. Atalay ve Meltem D. Şahin (2010). "Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Vol:2, No:2, s:47-57.
- ÖZTÜRK, Zekai ve Hakan Dündar (2003). "Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Vol:4, No:2, s:57-67.
- POOL, Steven and Brian Pool (2007). "A Management Development Model: Measuring Organizational Commitment and Its Impact on Job Satisfaction Among Executives in A Learning Organization", *Journal of Management Development*, Vol:26, No:4, s:353-369.
- POYRAZ, Kemal ve Bülent Kama (2008). "Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, Vol:13, No:2, s:143-164.
- REICHERS, Arnon E, John P Wanous and James T Austin (1997). "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change", *The Academy of Management Executive*, Vol:11, No:1, s:48-59.
- RIVEROS, Andrea M. Moscoso and Ted Shir-Tau Tsai (2011). "Career Commitment and Organizational Commitment in for-Profit and non-Profit Sectors", *International Journal of Emerging Sciences*, Vol:1, No:3, s:324-340.
- RUSBULT, Caryl E., Dan Farrell, Glen Rogers, Arch G. Mainous (1988). "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol:31, No:3, s:599-627.
- SAMAD, Sarminah (2006). "The Contribution of Demographic variables: Job Characteristics and Job Satisfaction on Turnover Intentions", *Journal of International Management Studies*, Vol:1, No:1, s:1-12.
- SHAHID, Muhammad Naeem, Khalid Latif, Nadeem Sohail and Muhammad Aleem Ashraf (2012). "Work Stress and Employee Performance in Banking Sector Evidence From District Faisalabad, Pakistan.", *Asian Journal of Business and Management Sciences*, Vol:1, No:7, s:38-47.
- SİLAH, Mehmet. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*, İkinci Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- SOYSAL, Abdullah (2009). "Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:14, No:2, s:333-359.
- ŞAHİN, Ali (2004). "Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi.", *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, No:11, s:523-542.
- TAYFUN, Ahmet, Karabey Palavar ve Serdar Çöp (2010). "İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Vol:2, No:4, s:3-18.
- TINAR, Mustafa Yaşar. (1996). *Çalışma Psikolojisi*, Birinci Baskı, İzmir.
- TURUNÇ, Ömer ve Mazlum Çelik (2010). "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Vol:17, No:2, s:183-206.
- TUTAR, Hasan (2007). "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi", *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:19, No:1, s:97-120.
- TUTAR, Hasan ve Mehmet Altınöz (2010). "Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Vol:65, No:2, s:196-218.
- UCHO, Aondoover, Terseer Mkavga and Ike E. Onyishi (2012). "Job Satisfaction, Gender, Tenure, and Turnover Intentions among Civil Servants in Benue State", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol:3, No:11, s:378-387.
- UYGUR, Akyay (2007). "Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, No:1, s:71-85.
- UYGUR, Akyay (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*, 1. Baskı, Barış Platin Yayınları, Ankara.
- ÜNAL, Sıgı ve Nejat Basım (2006). "İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Vol:2, No:1, s:131-154.
- YAVUZ Ercan (2009). "İşgörenlerin Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Vol:1, No:2, s:51-69.
- YAZICIOĞLU, İrfan (2010). "Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması", *Bilgi Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, No:55, s:243-264.
- YAZICIOĞLU, İrfan ve Işıl Gökçe Topaloğlu (2009). "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Vol:1, No:1, s:3-16.
- YILMAZ, Hüseyin ve Atilla Karahan (2010). "Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Vol:17, No:2, s:145-158.